

UNIVERSIDADE DE LISBOA
FACULDADE DE PSICOLOGIA



**O SUPORTE ORGANIZACIONAL PERCEPCIONADO E
O BEM-ESTAR**

**UM ESTUDO LONGITUDINAL COM OS TRABALHADORES TEMPORÁRIOS DE
AGÊNCIA**

Miguel Vicente Aguilar

MESTRADO INTEGRADO EM PSICOLOGIA

(Secção de Psicologia dos Recursos Humanos, do Trabalho e das Organizações)

2015

UNIVERSIDADE DE LISBOA
FACULDADE DE PSICOLOGIA



O SUPORTE ORGANIZACIONAL PERCEPCIONADO E O BEM-ESTAR

**UM ESTUDO LONGITUDINAL COM OS TRABALHADORES TEMPORÁRIOS DE
AGÊNCIA**

Miguel Vicente Aguilar

Dissertação orientada pela Professora Doutora Maria José Chambel

MESTRADO INTEGRADO EM PSICOLOGIA

(Secção de Psicologia dos Recursos Humanos, do Trabalho e das Organizações)

2015

Índice

Resumo	i
Abstract	ii
Agradecimentos	iii
Introdução	1
1. Enquadramento Teórico	2
1.1. Trabalho Temporário	2
1.2. POS e Bem-estar	3
1.3. POS e relação triangular	4
1.4. Bem-estar no Trabalho	5
1.5. Hipóteses	7
2. Método	8
2.1. Descrição da Amostra	9
2.2. Medidas	11
3. Resultados	15
4. Discussão	20
5. Conclusão e estudos futuros	23
Referências Bibliográficas	24

Resumo

Este estudo teve por objectivo estudo a influência do *Perceived Organizational Support* no bem-estar dos *Temporary Agency Workers*. Para representar o bem-estar foram escolhidos o *Engagement* e o *Burnout*, como positivo e negativo, respectivamente. A amostra foi composta por 196 trabalhadores temporários de agência. Contrariamente ao esperado, os resultados não foram de acordo com a literatura. Não foram encontradas ligações relevantes entre o *Perceived Organizational Support* e as variáveis do bem-estar.

Palavras-Chave: Perceived Organizational Support, Wellbeing, Engagement, Burnout, Temporary Agency Workers;

Abstract

This study sought to explore the influence of the Perceived Organizational Support on the wellbeing of Temporary Agency Workers. Engagement and Burnout were chosen to represent the positive and negative presence of wellbeing. The sample was comprised of 196 temporary agency workers. Contrary to previous expectations and literature, no relevant connections were found, between the Perceived Organizational Support and Wellbeing.

Keywords: Perceived Organizational Support, Wellbeing, Engagement, Burnout, Temporary Agency Workers;

Agradecimentos

À Professora Doutora Maria José Chambel, pelo seu apoio, orientação e suporte em todos os momentos da dissertação.

Ao meu Pai, à minha Mãe, ao meu Tio Salvador, à minha Tia Natércia e à minha Tia Fernanda, pela vossa dedicação, crença e Amor incondicionais, presentes ao longo de toda a minha vida.

À Diana, pela sua incansável dedicação, motivação e ferocidade tanto na vida como em todos os passos, revezes e entraves que ocorreram ao longo desta dissertação.

À Leda pela sua presença e energia neste capítulo final do curso.

À Maria João pela sua alegria e partilha de experiência e sabedoria incondicional.

À Gojira, pela sua energia incansável e apetite insaciável pela vida. Por me ensinar a apreciar os pequenos momentos.

Introdução

Com a crescente presença do trabalho temporário no mercado de trabalho, é necessário conhecer as características, benefícios e custos inerentes. Enquanto o trabalho temporário em si, não é tão recente assim, a utilização exponencial deste tipo de trabalho, é.

Por ser uma área de estudo muito extensa, com muitas aplicações, vantagens e custos, será feito o enfoque na exploração do bem-estar nos trabalhadores temporários de agência e a relação deste com a *Perceived Organizational Support* (POS) por parte dos trabalhadores, tanto para com a agência, como para a organização cliente.

Apesar de existirem bastantes estudos sobre o *Perceived Organizational Support*, *Burnout* e *Engagement*, estes continuam essencialmente a incidir mais nos trabalhadores permanentes do que nos temporários. É isso que este estudo procura explorar: estudar os trabalhadores temporários de agência (TAW), a sua relação com o POS e o efeito deste no bem-estar.

A grande inovação deste estudo é que iremos dar a conhecer a evolução ao longo do tempo num estudo longitudinal.

Este trabalho estrutura-se em cinco partes: **1)** Enquadramento Teórico, onde serão apresentados os pressupostos teóricos que servem de suporte a esta dissertação e serão apresentadas as Hipóteses da mesma; **2)** Método, onde será explicado a Metodologia e a Amostra, e serão apresentadas as medidas utilizadas para avaliar as variáveis em estudo; **3)** Resultados, onde serão apresentados e explicados os resultados obtidos neste estudo; **4)** Discussão, onde irão ser discutidos os resultados previamente apresentados. Por fim, **5)** Conclusão, onde irão ser apresentadas a conclusão final e as possibilidades de estudos futuros.

1. Enquadramento Teórico

1.1 - Trabalho Temporário

O Trabalho temporário de Agência é caracterizado por ter uma duração limitada no tempo e uma relação triangular constituída pelo Trabalhador, pela Agência (a empresa que o contratou) e pela Organização Cliente (a empresa para a qual exerce a sua função) (Kalleberg, 2000).

Tradicionalmente, o recurso ao trabalho temporário servia, sobretudo, para compensar um volume de trabalho adicional ou substituir trabalhadores permanentes, que estivessem ausentes temporariamente. Actualmente, existem trabalhadores temporários a ocuparem postos de trabalho permanentes, e esta é uma prática cada vez mais frequente (Silla, Gracia & Peiró, 2005).

Os países europeus têm experienciado um rápido crescimento do trabalho temporário, sendo que o trabalho temporário de Agência tem sido o que mais proliferou. Na Europa, o recurso a este tipo de trabalho gera emprego a cerca de 9 milhões de pessoas anualmente, das quais 352000 encontram-se em Portugal (CIETT, 2015). Este recurso ao trabalho temporário de agência, é regularmente justificado como sendo uma ferramenta para aumentar a flexibilidade numérica “on-demand” (Connell & Burgess 2002; Kalleberg, 2000), servindo para alcançar maior competitividade (Connell & Burgess, 2002), permitindo ajustar mais livremente a força laboral “às mudanças e exigências” colocadas pelo mercado. Possibilita, também, a entrada e captação de trabalhadores com formações em falta ou até inexistentes na organização (Nielen & Schiersch, 2014). Adicionalmente, permite a criação de um modo de triagem para futuros postos de trabalho permanentes (Nielen & Schiersch, 2014), podendo, em alguns casos, tornar-se como que uma extensão do departamento de recursos humanos (Kalleberg, 2000).

Outras razões frequentes são: a redução dos custos através de salários e compensações mais baixas (Nollen, 1996), a possibilidade das despesas de formação e recrutamento recaírem sobre as agências de trabalho temporário (Connell & Burgess 2002; Nollen, 1996) e a redução dos custos de despedimento e compensações associadas, tipicamente, a trabalhadores temporários (Baumann, Mechtel & Stähler, 2011).

A experiência de ser Trabalhador Temporário de Agência (TAW) é tipicamente vista como sendo causadora de desgaste (Chambel & Farina, 2015). É necessário, por isso, que as práticas de gestão de recursos humanos tenham isso em conta. Quando os TAW percebem que estas práticas os auxiliam e facilitam no atingir dos objectivos e satisfazem as suas necessidades, isto gera um maior bem-estar, nomeadamente através da promoção de *Engagement* nos TAW. Sem existir esta reciprocidade de investimento, as Organizações sofrerão, a médio-longo prazo, de uma força de trabalho menos saudável e logo, menos competitiva (Chambel & Farina, 2015), sendo por isso relevante, criar e manter políticas que assegurem a qualidade de vida desta força de trabalho.

O bem-estar é um dos aspectos principais dos estudos sobre o trabalho temporário e os TAW. O objectivo tem sido o de conhecer que factores o afectam e quais as condições que podem ser desenvolvidas no sentido de o assegurar.

1.2 - POS e Bem-estar

Segundo Eisenberger (1986), o *Perceived Organizational Support*, ou POS, consiste nas crenças gerais dos trabalhadores, sobre o quanto a Organização valoriza as suas contribuições e se preocupa com o seu bem-estar.

A manutenção por parte das Organizações de um POS elevado, faz-se seguir de várias contribuições positivas (Coyle-shapiro, Morrow & Kessler, 2006): os trabalhadores respondem ao aumento do POS com Comportamentos de Cidadania Organizacional (Buch et al., 2010; Kurtessis et al., 2015), com um maior esforço laboral (Buch et al., 2010), aumentando a confiança, identificação e ligação afectiva com a organização, o que gera por sua vez, vontade e empenho em contribuir para os objectivos da organização (Kurtessis et al., 2015) e reforçando a expectativa que os seus esforços serão recompensados (Kurtessis et al., 2015; Eisenberger, 1986).

O POS desempenha um papel crucial na promoção de bem-estar (Chambel et al, 2015). É um antecedente do *Engagement* (Rich, 2015), facilitando a sua propagação (Chambel, Castanheira, Oliveira-Cruz & Lopes, 2015), satisfação laboral, *mood* positivo (Rhoades & Eisenberger, 2012; Eisenberger & Stinglhamber, 2011), *stress* reduzido, estima baseada na organização (Eisenberger & Stinglhamber, 2011), envolvimento organizacional e motivação intrínseca (Rich, 2015).

Adicionalmente, facilita a redução do *Burnout*, serve também um papel de satisfação de necessidades socio-emocionais (Eisenberger & Stinglhamber, 2011), aumenta o bem-estar e reduz o efeito negativo de potenciais stressores. Isto resulta na obrigação sentida, por parte dos trabalhadores, de reciprocitar as necessidades satisfeitas e suporte atribuído (Eisenberger & Stinglhamber, 2011), o que contribui para a melhoria do desempenho laboral (Baran, Shanock & Miller, 2012; Eisenberger, Armeli, Rexwinkel, Lynch & Rhoades, 2001) e estimula comportamentos de participação na organização (Coyle-shapiro, Morrow & Kessler, 2006).

É através destes elementos que o bem-estar é promovido pelo POS.

1.3 - O POS e a relação triangular entre TAW, Agência e Organização Cliente

Os TAW, pela natureza do seu vínculo laboral, possuem simultaneamente duas relações laborais distintas: uma relação é para com a Agência e outra é para com a Organização Cliente. Como consequência, surgem dois POS distintos (Giunchi, Chambel & Ghislieri, 2015), sendo que os trabalhadores distinguem entre as diferentes fontes de POS (Coyle-shapiro, Morrow & Kessler, 2006). Esta relação triangular é fluida e pode afectar tanto positiva, como negativamente, os três elementos (TAW, Agência e Organização Cliente) da mesma.

Segundo Giunchi et al. (2015), uma boa relação entre os três, pode beneficiar, para além dos TAW, também a Agência, pois reforça a vontade dos TAW de manter os seus contractos com a mesma. O que por sua vez, devido ao consequente bom desempenho dos trabalhadores, incentiva a Organização Cliente a querer manter a sua relação com a Agência, (Buch, 2010).

Caso haja um POS reduzido dos TAW para com a Agência, pode resultar numa redução de interesse em recompensar a Organização pelo seu investimento (Buch et al., 2010), podendo degradar a relação, não só com a agência como também com a Organização Cliente, tendo como consequência, que esforços extra ou comportamentos positivos e úteis apenas ocorrerão transaccionalmente com recompensas monetárias.

1.4 - Bem-estar no trabalho:

As variáveis escolhidas para estudar nesta investigação a presença do bem-estar no trabalho e a sua relação com o POS, são o *Engagement* (Positivo) e o *Burnout* (Negativo).

- *Engagement*

É definido por Bakker, Schaufeli, Leiter e Taris (2008), como sendo um estado positivo e motivacional de bem-estar laboral, caracterizado por vigor (elevados níveis de energia, resiliência e esforço), dedicação (envolvimento, significado no trabalho, entusiasmo e inspiração) e absorção (concentração e imersão no trabalho, sensação de passagem rápida do tempo).

O *Engagement*, permite aos trabalhadores experienciarem, frequentemente, mais motivação (Bakker & Schaufeli, 2008), emoções positivas, saúde física e psicológica, criando ainda os seus próprios recursos e transferindo o seu *Engagement* para os restantes trabalhadores (Bakker, Schaufeli, Leiter & Taris, 2008; Bakker, 2011).

Em suma, os trabalhadores com elevado *Engagement*, conseguem uma maior ligação física, cognitiva e emocional ao seu trabalho, possuem mais energia, maior imersão e conseguem criar mais recursos de forma a alcançar os seus objectivos laborais.

O *Engagement*, é um importante indicador de bem-estar no trabalho, tanto para os trabalhadores como para as organizações (Bakker, 2011) e, logicamente, a sua promoção beneficia o indivíduo, mas também a organização, providenciando-lhe vantagens competitivas (Bakker, Schaufeli, Leiter & Taris, 2008). Os trabalhadores, com elevado *Engagement*, são mais energéticos, dedicados e imersos no seu trabalho, são mais proactivos e focados no seu desenvolvimento profissional e melhor performance (Bakker & Schaufeli, 2008).

- *Burnout*:

A exposição ao *stress* laboral crónico, tem efeitos definidos e amplamente estudados ao longo de décadas, tendo sido agrupados e integrados, fazendo parte de um síndrome classicamente conhecido como desgaste profissional, ou *Burnout* (Maslach & Jackson, citado por Rodríguez, Puente, González-Gutierrez & Cuadros, 2003, p.32)

O *Burnout* é definido como um processo no qual os trabalhadores perdem o compromisso com o seu trabalho, como resposta à tensão e *stress* experienciados no mesmo. O processo começa quando o trabalhador se apercebe que a tensão e a ansiedade que experiencia não podem ser aliviadas através do seu mecanismo activo de solução de problemas, o que dá origem a uma alteração de atitude e conduta, associadas ao *Burnout*, as quais se convertem numa forma de escape (Rodríguez et al., 2003).

Em suma, o *Burnout* é uma resposta a stressores emocionais e interpessoais crónicos do trabalho, sendo caracterizado por três dimensões: a Exaustão, o Cinismo e a Ineficácia (Maslach, Schaufeli & Leiter, 2001). Exaustão é a dimensão de *stress* do *Burnout*. É caracterizada por uma elevada Exaustão física, emocional e mental (Neves & Costa, 2012). O Cinismo é caracterizado pelo distanciamento emocional e cognitivo do trabalho, que esgota a capacidade do trabalhador se envolver e responder às necessidades laborais (Maslach, Schaufeli & Leiter, 2001). Algo que é motivado por dúvidas sobre o valor do trabalho realizado e que conduz ao distanciamento para com a actividade profissional (Neves & Costa, 2012). Por último, e como consequência, a Ineficácia, cimentada na percepção de perda de eficácia ou falta de capacidade para lidar com, e realizar a sua actividade profissional, eficazmente (Neves & Costa, 2012).

Existe uma forte relação da Exaustão com o Cinismo (ou despersonalização, que leva ao afastamento e à indiferença) e com a Ineficácia (dificilmente se mantém a sensação de auto-eficácia quando o indivíduo se sente exausto e indiferente (Cinismo) para com quem trabalha ou ajuda, ao longo do tempo) (Maslach, Schaufeli & Leiter, 2001).

A permanência do *Burnout* afecta negativamente o desempenho. A redução deve-se a uma baixa de produtividade, eficácia e investimento, que se manifesta pelo absentismo, intenção de abandonar o trabalho e *turnover* (Maslach, Schaufeli & Leiter, 2001).

Em suma, de uma forma semelhante ao *Engagement*, o *Burnout*, também não se limita ao indivíduo afectado, podendo influenciar negativamente os restantes trabalhadores, tanto através de conflitos, como perturbações no trabalho, podendo este “contágio” ser prolongado indefinidamente pelas interacções informais (Maslach, Schaufeli & Leiter, 2001).

- *Engagement & Burnout*

O *Engagement* e o *Burnout* foram escolhidos para este estudo por forma a avaliar o grau de bem-estar ao longo do tempo. Estes dois indicadores de bem-estar no trabalho, têm uma relação negativa moderada comprovada (Schaufeli, Salanova, González-Romá & Bakker, 2002), sendo que, as suas dimensões de dedicação (*Engagement*) e Cinismo (*Burnout*) foram comprovadas como bipolares (Demerouti, Mostert & Bakker, 2010) e as dimensões de vigor (*Engagement*) e Exaustão (*Burnout*), apesar de não serem bipolares, encontram-se fortemente relacionadas negativamente (Demerouti, Mostert & Bakker, 2010).

Esta dinâmica torna-os adequados para avaliar a presença ou falta de bem-estar nos trabalhadores (Bakker, Schaufeli, Leiter, & Taris, 2008) pelo grau de presença de um e de outro.

1.5 - Hipóteses

H1: O POS da Organização Cliente influencia positivamente o *Engagement*.

H2: O POS da Agência influencia positivamente o *Engagement*

Querendo estudar o efeito positivo do POS no bem-estar e sabendo, que o *Engagement* é um bom indicador da sua presença (Bakker, 2011), vão ser estas as primeiras duas hipóteses a serem testadas. Procurando também diferenciar nas suas contribuições, as duas relações distintas de POS que são formadas com os TAW.

H3: O POS da Organização Cliente influencia negativamente a Exaustão

H4: O POS da Agência influencia negativamente a Exaustão

H5: O POS da Organização Cliente influencia negativamente o Cinismo

H6: O POS da Agência influencia negativamente o Cinismo

Tal como referido anteriormente, devido à sua forte ligação e carácter oposto do *Burnout* para com o *Engagement*, irá ser estudada a sua ligação com o POS para representar a diminuição do bem-estar. Isto será feito através das dimensões de Cinismo e Exaustão, procurando também estudar e diferenciar entre a influência dos dois POS (Agência e Organização Cliente).

2 - Método

Num estudo longitudinal, podemos falar de uma relação causa-efeito entre variáveis, em que a causa, são as variáveis antecedentes que contribuem para explicar as variáveis consequentes, e o efeito é a mudança que ocorrerá, ou não, ao longo do intervalo de tempo do estudo longitudinal. Mais especificamente, as variáveis antecedentes/causa são o POS (da Agência e da Organização Cliente) e as variáveis consequentes/efeito são constituídas pelo Bem-estar, mais propriamente o *Engagement* e o *Burnout* (sendo este representado pela Exaustão e pelo Cinismo).

Devido ao carácter longitudinal do estudo, é possível descrever a relação entre as variáveis como “influência”. Sendo que se irá estudar a influência dos dois POS (Agência e Organização Cliente) no Bem-estar (*Engagement* e *Burnout*) ao longo do tempo.

A amostra foi submetida a um questionário online, por duas vezes, com um intervalo de oito meses, sendo os participantes os mesmos em T1 e T2. Este estudo, está incluído num projecto de maior dimensão denominado: "Transições dos Trabalhadores Temporários de Agência (TAW): Motivos, Experiências e Resultados" ¹, o qual contou com a parceria de várias agências de trabalho temporário em todo o país. Como tal, os participantes deste estudo são provenientes de várias agências de trabalho temporário e não de uma única empresa.

Este estudo, também faz parte de um projecto de investigação longitudinal que se focou em estudar: condições de trabalho a nível psicológico, relações trabalhador-organização, e bem-estar nos TAW.

Na *baseline* (T1), 682 TAW responderam a um questionário acessível numa plataforma online, que foi divulgada através de um *link* enviado por e-mail a diversas agências de trabalho temporário que operam em Portugal. Para além desta primeira resposta ao questionário, foi pedido a todos participantes que enviassem um e-mail à investigadora principal, com a informação dos seus contactos pessoais para que pudessem participar no follow-up de então a 8 meses.

Os 682 participantes enviaram o seu e-mail pessoal de forma independente da resposta ao questionário, com o fim de assegurar o anonimato. Um total de 385

¹ Referência: PTDC/MHC-PSO/4399/2012

participantes, responderam ao questionário Online de follow-up (T2) (56.45%): 92 destes participantes encontravam-se desempregados, 97 encontravam-se em contracto directo com uma empresa e 196 mantinham o contracto temporário com a agência. Aqueles que responderam como permanecendo empregados com contacto de trabalho temporário, constituem a amostra utilizada neste estudo.

2.1 - Descrição da Amostra

A amostra (N=196) é constituída maioritariamente por elementos do sexo feminino (60.70%), com o mínimo de 18 anos de idade e máximo de 54 anos de idade (Média de 31 anos de idade; SD=7.10), cujas habilitações mais frequentes se encontram ao nível do ensino secundário (47.90%) ou superior (27.50%). Os participantes possuem um tempo de permanência na Agência de entre 1 a 5 anos (42.30%) ou então menor que 3 meses (17.30%).

Relativamente à situação laboral dos trabalhadores, antes de serem trabalhadores temporários (função actual), uma percentagem significativa encontrava-se desempregada (48.30%), alguns possuíam um contracto directo (18.00%), ou trabalhavam com outra agência (14.60%), outros não possuíam experiência anterior de trabalho (11.80%) e um pequeno número trabalhava previamente por conta própria (7.30%).

Quanto a outras ocupações, a maioria apenas tem este trabalho temporário (88.30%) e não se encontra a estudar ao mesmo tempo (82.00%).

A maioria trabalha em full-time (77.60%), tem contracto de trabalho (76.00%) e cerca de metade, consideram que o actual trabalho é adequado às suas habilitações (52.60%).

Tabela 1 - Caracterização da amostra (N=196)

	Fi²	%
Sexo		
Masculino	77	39,3
Feminino	119	60,7
Idade		
18 a 29	57	50,9
30 a 39	39	34,8
40 a 49	13	11,6
50 a 59	3	2,7
<i>Mín- Máx.: 18-54; Média (DP): 30,7 (7,1)</i>		
Tempo de trabalho temporário		
Menos de 3 meses	34	17,3
Entre 3 e 6 meses	19	9,7
Entre 6 e 9 meses	20	10,2
Entre 9 meses e 1 ano	24	12,2
Entre 1 e 5 anos	83	42,3
Entre 5 e 10 anos	10	5,1
Mais de 10 anos	6	3,1
Tempo cliente		
Menos de 3 meses	34	17,3
Entre 3 e 6 meses	20	10,2
Entre 6 e 9 meses	22	11,2
Entre 9 e 13 meses	18	9,2
Entre 13 e 18 meses	22	11,2
Mais de 18 meses	80	40,8
Habilitações		
Até 9º ano	48	24,5
12º Ano	51	26,0
Frequência universitária	43	21,9
Licenciatura	41	20,9
Superior à licenciatura	13	6,6
Emprego antes		
Primeiro Emprego	21	11,8
Desempregado	86	48,3
Trabalhava para outra Agencia de TT	26	14,6
Trabalhava numa empresa com contrato direto	32	18,0
Trabalhava por conta própria	13	7,3
Adequação		
Sim	103	52,6
Não, porque tem habilitações a mais	92	46,9
Não, porque tem habilitações a menos	1	0,5
Outro emprego		
Sim	23	11,7
Não	173	88,3
Estudante		
Sim	35	17,9
Não	161	82,1
Horário		
Tempo completo (35-40h semanais)	152	77,6
Tempo parcial (16 a 34h semanais)	37	18,9
Tempo parcial (até 15h semanais)	7	3,6
Contrato		
Temporário	149	76,0
Sem termo	37	18,9
Outro	10	5,1

² Frequência absoluta.

2.2 - Medidas

POS da Agência

A variável “POS da Agência”, foi medida através da utilização da versão abreviada da escala de Eisenberger et al. (1986), a SPOS (*Survey of Perceived Organizational Support*), a qual é composta por 8 itens. Esta escala já foi previamente utilizada noutra investigação em Portugal (Chambel & Sobral, 2011). Um exemplo de um dos itens da escala é: “*A ajuda da (nome da agencia) está disponível quando eu tenho algum problema*”. Resultados altos indicam níveis elevados de POS. O *Alpha* de Cronbach deste estudo anterior foi 0.90 para TAWs temporários e 0.84 para TAWs permanentes.

Tabela 2 – Análise da Consistência Interna (*Alpha* de Cronbach) do presente estudo – POS da Agência

	N.º de itens	Coeficiente Alpha de Cronbach	
		T1	T2
POS ³ da Agência	8	0,832	0,838

POS do Cliente

Para medir o “POS do Cliente”, foi utilizada a mesma escala abreviada de Eisenberger et al. (1986). Os itens são idênticos aos da escala usada para medir os TAW da Agência, excepto no facto de que faz referencia ao “nome da organização do cliente”. O *Alpha* de Cronbach neste estudo anterior foi de 0.86 para TAWs temporários, e 0.87 para TAWs permanentes.

³ *Perceived Organizational Support.*

Tabela 3 – Análise da Consistência Interna (*Alpha* de Cronbach) do presente estudo – POS Organização do Cliente

	N.º de itens	Coeficiente Alpha de Cronbach	
		T1	T2
POS da Organização Cliente	8	0,867	0,876

Engagement no Trabalho

A variável de “*Engagement no Trabalho*” foi avaliada pela versão Portuguesa da versão abreviada da Escala de *Engagement no Trabalho de Utrecht (Utrecht Work Engagement Scale)* criada por Schaufeli, Bakker e Salanova (2006), a qual foi utilizada num estudo anterior com TAWs (Chambel, Castanheira & Sobral, 2014).

As dimensões vigor, dedicação e absorção, foram medidas por três itens (alguns exemplos de itens incluem: “*No meu trabalho, eu sinto-me cheio de energia*”, “*Eu acho que o trabalho que eu faço tem bastante significado e propósito*”, e “*Eu estou imerso no meu trabalho*”, respectivamente).

Os participantes responderam aos itens do questionário, ao usar uma escala Likert de sete pontos, que iam de 1 (nunca) a 7 (sempre, todos os dias). Neste estudo, o conceito de uma-dimensão de *Engagement no trabalho*, foi utilizado tendo como exemplo estudos anteriores (tais como: Helbeslben & Wheeler, 2008; Sonnentag, Dormann & Demerouti, 2010). O *Alpha* de Cronbach deste estudo anterior foi 0.94, em ambos os T1 e T2. Valores mais altos indicam que os trabalhadores têm níveis mais elevados de *Engagement no Trabalho*.

Tabela 4 – Análise da Consistência Interna (*Alpha* de Cronbach) do presente estudo – *Engagement*

	N.º de itens	Coeficiente Alpha de Cronbach	
		T1	T2
Engagement	9	0,944	0,938

Burnout no trabalho

A variável “*Burnout*” foi avaliada através da utilização da tradução Portuguesa do Inventário de *Burnout* de Maslach (*Maslach Burnout Inventory*), criado por Maslach, Jackson e Leiter (1996), o qual foi também usado em estudos anteriores com amostras Portuguesas (e.g., Castanheira & Chambel, 2010; Chambel, Sobral, Espada & Curral, 2015).

De acordo com González-Romá, Schaufeli, Bakker e Lloret (2006), foram seleccionadas duas dimensões base de *Burnout*: Exaustão Emocional (cinco itens: e.g., “*Sinto-me exausto no fim de um dia de trabalho*”) e Cinismo (cinco itens: e.g., “*Duvido da importância do meu trabalho*”). Os participantes, responderam aos itens de acordo com uma escala de 7 pontos que ia de 1 (nunca) a 7 (todos os dias). De modo semelhantes a Brummelhuis, Hoeven, Bakker e Peper (2011), o *Burnout* foi avaliado pela média dos resultados das dimensões Exaustão e Cinismo (a média do resultado para cada dimensão, era encontrada ao somar todos os cinco itens que compunham cada dimensão do *Burnout*). Os coeficientes de consistência interna e confiança dos participantes da amostra foram de $\alpha = .93$ no T1 e $\alpha = .91$ no T2 para a Exaustão, e $\alpha = .84$ no T1 e $\alpha = .87$ no T2 para o Cinismo. Resultados mais altos, significam níveis mais elevados de *Burnout*.

Tabela 5 – Análise da Consistência Interna (*Alpha* de Cronbach) do presente estudo – *Burnout* (Exaustão e Cinismo)

	N.º de itens	Coeficiente Alpha de Cronbach	
		T1	T2
Exaustão	5	0,925	0,905
Cinismo	5	0,844	0,872

Conforme se constata, os valores obtidos são indicativos de uma adequada consistência interna dos cinco instrumentos utilizados, quer para a amostra em T1, quer para a amostra em T2 (coeficientes *Alpha* de Cronbach superiores a 0,70)⁴. Todos os valores encontrados se situam acima de 0,83.

⁴ A este propósito ver Nunnally (citado por Maroco & Garcia-Marques, 2006, p.73).

3 – Resultados

Tabela 6 - Média, Desvio-padrão (DP) e correlações entre as variáveis estudadas (Coeficiente de Correlação de Pearson)

	M	DP	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.
1.Idade	30.7	7.1											
2.Habilitações ⁵	-	-	.03										
3.Tempo TT ⁶	-	-	.13	-.12									
4.Tempo cliente ⁷	-	-	.13	-.10	.82**								
5.POS Agencia T1	3.8	1.1	-.02	-.15*	-.06	-.14							
6. POS Cliente T1	4.1	1.2	-.11	-.09	-.06	-.05	.64**						
7.Engagement T1	5.1	1.5	.12	-.16*	-.13	-.13	.44**	.52**					
8.Exaustão T1	3.4	1.7	-.14	.02	.11	.02	-.24**	-.39**	-.58**				
9.Cinismo T1	2.6	1.5	-.10	.05	.03	-.05	-.23**	-.33**	-.57**	.69**			
10.Engagement T2	4.9	1.4	.09	-.22**	.01	.01	.34**	.29**	.52**	-.28**	-.37**		
11.Exaustão T2	3.7	1.7	-.19*	-.02	.02	-.03	-.07	-.14	-.25**	.48**	.37**	-.41**	
12.Cinismo T2	2.8	1.6	-.11	-.07	.03	.02	-.18*	-.20*	-.38**	.43**	.55**	-.51**	.65**

Nota: *: $p < 0,05$; **: $p < 0,01$; *Correlação significativa ($\alpha=0,05$); **Correlação altamente significativa ($\alpha=0,01$).

A variável idade correlaciona-se de forma significativa e negativa com a Exaustão em T2, ($r = -0,19$; $p < 0,05$), o que se traduz no facto de que à medida que aumenta a idade tendem a diminuir os valores obtidos em termos de Exaustão, ou que à medida que a idade diminui, aumenta a Exaustão em T2.

As habilitações correlacionam-se de forma significativa e também negativa com o POS Agencia T1 ($r_s = -0,15$; $p < 0,05$), *Engagement* T1 ($r_s = -0,16$; $p < 0,05$) e *Engagement* T2 ($r_s = -0,22$; $p < 0,05$). Assim, os participantes com níveis habilitacionais mais elevados tendem a obter pontuações menos elevadas no POS agencia (T1) e no *Engagement* (T1 e T2).

Verifica-se que quanto mais tempo de trabalho temporário, mais elevado tende a ser o tempo de cliente ($r_s = 0,82$; $p < 0,01$). Com excepção desta correlação altamente significativa e positiva não se registam outras correlações estatisticamente significativas ($\alpha=0,05$), quer com a variável tempo de trabalho de trabalho temporário, quer com a variável tempo de cliente.

⁵ Valores para a Média e Desvio-padrão não apresentados, visto tratar-se de uma variável medida numa escala ordinal. Para esta variável o coeficiente e correlação utilizado foi o de Spearman.

⁶ Idem

⁷ Idem.

No que diz respeito à correlação entre o POS Agência e POS Cliente (ambos medidos em T1) esta é altamente significativa e positiva ($r = 0,64$; $p < 0,01$), ou seja, as duas variáveis tendem a “variar” no mesmo sentido (positivo: quando uma aumenta a outra aumenta também; ou negativo: quando uma diminui a outra diminui igualmente).

Quer o POS Agência (T1), quer o POS cliente (T1), correlacionam-se de forma altamente significativa e positiva com o *Engagement* em T1 ($r = 0,44$; $p < 0,01$ e $r = 0,52$; $p < 0,01$) e com o *Engagement* em T2 ($r = 0,34$; $p < 0,01$ e $r = 0,29$; $p < 0,01$), e correlacionam-se de forma altamente significativa e negativa com o Cinismo em T1 ($r = -0,23$; $p < 0,01$ e $r = -0,33$; $p < 0,01$), e de forma significativa e negativa com o Cinismo em T2 ($r = -0,18$; $p < 0,01$ e $r = -0,20$; $p < 0,01$). As correlações encontradas entre o POS (Agência ou Cliente) e a Exaustão (T1 e T2) não são significativas ($\alpha = 0,05$). Assim, quanto maiores os níveis de POS (Agência ou Cliente) maiores são também os níveis de *Engagement* e menores os níveis de Cinismo.

Analisando as correlações entre as variáveis de medição do bem-estar consideradas (*Engagement*, Exaustão e Cinismo), constata-se a existência de correlações altamente significativas entre todas as combinações possíveis de variáveis duas a duas ($\alpha = 0,01$). Por um lado, encontram-se correlações positivas, para cada variável do bem-estar, entre T1 e T2 (*Engagement*: $r = 0,52$; $p < 0,01$; Exaustão: $r = 0,48$; $p < 0,01$; Cinismo: $r = 0,55$; $p < 0,01$), o que significa que valores elevados no momento T1 tendem a estar associados a valores elevados no momento T2 (ou valores inferiores no momento T1 tendem a estar associados a valores inferiores no momento T2). Por outro lado, e conforme esperado, quanto maiores os níveis de *Engagement* (T1 e T2) menores os níveis de Exaustão (T1 e T2) e de Cinismo (T1 e T2) e quanto maiores os níveis de Exaustão (T1 e T2) maiores os níveis de Cinismo (T1 e T2).

Tabela 7 – Comparação de valores médios das variáveis de bem-estar entre T1 e T2 (Testes T-Student- amostras emparelhadas)

	T1 M (DP)	T2 M (DP)	g.l. ⁸	t	Valor-p
POS Agência (n=183)	3,8 (1,07)	3,6 (1,09)	182	2,59	,01
POS Cliente (n=157)	4,1 (1,3)	4,0 (1,3)	156	1,33	,18
Engagement (n=169)	5,1 (1,6)	4,8 (1,4)	142	2,22	,03
Exaustão (n=143)	3,4 (1,7)	3,7 (1,7)	142	-1,85	,07
Cinismo (n=143)	2,5 (1,5)	2,8 (1,6)	142	-2,31	,02

Não se verificaram diferenças estatisticamente significativas entre T1 e T2, quanto à pontuação média global de POS Cliente ($t(156)=1,33$; $p=0,18$) e quanto à pontuação média na Exaustão ($t(142)=-1,85$; $p=0,07$). Foram registadas diferenças estatisticamente significativas entre T1 e T2, quanto à pontuação média global de POS Agência ($t(182)=2,59$; $p=0,01$), de *Engagement* ($t(142)=2,22$; $p=0,03$) e Cinismo ($t(142)=-2,31$; $p=0,02$). Analisando os valores médios em T1 e T2 para estas três variáveis, verifica-se que entre T1 e T2 os valores médios de POS Agência tendem a diminuir ($M=3,8$ vs. $M=3,6$), os valores de *Engagement* tendem também a diminuir ($M=5,1$ vs. $M=4,8$) e os valores de Cinismo tendem a aumentar ($M=2,5$ vs. $M=2,8$).

⁸ Graus de liberdade.

Tabela 8 - Análise de regressão múltipla – modelos explicativos para o Engagement T2, Exaustão T2 e Cinismo T2

<i>Variáveis independentes</i>	Modelo: VD= Engagement T2			Modelo: VD= Exaustão T2			Modelo: VD= Cinismo T2		
	β	t	Valor-p	β	t	Valor-p	β	t	Valor-p
POS Agência T1	.064	.634	.527	.089	.846	.399	-.035	-.261	.795
POS Cliente T1	-.003	-.027	.979	-.048	-.433	.666	.026	.193	.848
Tempo cliente	.032	.234	.815	-.043	-.302	.763	.033	.195	.846
Tempo TT	.027	.201	.841	.063	.441	.660	-.002	-.013	.990
Idade	.009	.114	.910	-.122	-1.528	.129	.015	.139	.890
Habilitações	-.169	-2.286	.024	.022	.289	.773	.012	.119	.906
Engagement T1⁹	.477	5.295	<0,001	-	-	-	-	-	-
Exaustão T1	-	-	-	.458	5.265	<0,001	-	-	-
Cinismo T1	-	-	-	-	-	-	.499	4.494	<0,001
<i>F (gl1,gl2); valor-p</i>	F(7,130)=8,58; p<0,01			F(7,130)=6,15; p<0,01			F(7,75)=3,48; p=0,003		
<i>R²</i>	0,279 ¹⁰			0,249			0,245		

Procuraram-se definir modelos de regressão linear múltipla que permitissem prever os valores do bem-estar (*Engagement T2*, *Exaustão T2* e *Cinismo T2*)¹¹, com base em variáveis independentes como: POS Agência T1, POS Cliente T1. Consideraram-se como variáveis controlo Idade, Habilitações, Tempo cliente, Tempo TT e a respectiva variável de bem-estar em T1.

Esta análise permite avaliar a existência de influência das variáveis POS T1 (Agência e Cliente) em cada uma das variáveis de bem-estar em T2 (*Engagement T2*, *Exaustão T2* e *Cinismo T2*). Verificou-se que a inclusão destas variáveis POS T1 (Agência e Cliente) não implicou nenhuma mudança significativa em termos da percentagem de variabilidade explicada¹² nos três modelos (comparativamente à variabilidade explicada pelos modelos que continham as restantes cinco variáveis controlo em análise)¹³. Os valores obtidos nos testes estatísticos efectuados à

⁹ Nos casos em que surge um traço significa que não se testou no modelo em causa esta variável como preditora (variável independente).

¹⁰ Valor do coeficiente de determinação ajustado.

¹¹ Aqui entendidas como variáveis dependentes (VD).

¹² Avaliada pelo Coeficiente de Determinação R².

¹³ A análise de regressão para cada modelo foi realizada em dois passos: um primeiro em que se incluíram as variáveis controlo Idade, Habilitações, Tempo cliente, Tempo TT e a respectiva variável de bem-estar em T1; e um segundo em que se incluíram as variáveis POS (Agência e Cliente). Deste modo avaliou-se se esta segunda etapa trouxe ou não “mais-valias” ao modelo em termos do seu poder explicativo.

significância da mudança no R^2 em consequência da inclusão das variáveis POS T1 (Agência e Cliente) foram os seguintes: Modelo para *Engagement* T2: $F(2,130)= 0,283$; $p=0,754$; Modelo para Exaustão T2: $F(2,130)= 0,368$; $p=0,693$; Modelo para Cinismo T2: $F(2,75)= 0,035$; $p=0,965$.

Em seguida são descritos os modelos encontrados e os preditores que permaneceram significativos em cada um deles, sendo que em nenhum deles as variáveis POS (Agência e Cliente) T1 se revelaram preditores significativos.

Foi encontrado um modelo significativo para prever os valores do *Engagement* T2 $F(7,130)=8,58$; $p<0,01$) explicando cerca de 28% da sua variabilidade ($R_a^2=0,279$). Neste modelo, os preditores significativos são o *Engagement* T1 ($\beta=0,48$; $t(130)=5,30$; $p<0,001$) e as Habilitações ($\beta=-0,17$; $t(130)=-2,29$; $p=0,024$). No caso do *Engagement* T1 o valor do coeficiente da regressão é positivo e no caso das habilidades este coeficiente é negativo, significando que incrementos no *Engagement* T1 contribuem para incrementos no *Engagement* T2 e que incrementos nas Habilitações contribuem para a diminuição do *Engagement* T2.

No caso do modelo para a Exaustão T2, este pode ser considerado significativo ($F(2,140)=5,06$; $p<0,01$), explicando cerca de 25% da variabilidade da Exaustão T2 ($R^2=0,249$). Neste modelo o único preditor significativo foi a Exaustão T1 ($\beta=0,46$; $t(130)=5,27$; $p<0,001$). O valor do coeficiente da regressão para a Exaustão T1 é positivo o que significa que aumentos no seu valor contribuem para aumentos na Exaustão T2.

Em termos do modelo preditor do Cinismo T2, foi encontrado um modelo significativo ($F(7,75)=3,48$; $p=0,003$), explicando cerca de 25% da variabilidade do Cinismo T2 ($R^2=0,245$). Neste modelo a única variável independente significativa é Cinismo T1 ($\beta=0,50$; $t(75)=3,48$; $p=0,003$). O valor do coeficiente da regressão para o Cinismo T1 é positivo o que significa que aumentos no seu valor contribuem para aumentos no Cinismo T2.

4 – Discussão

Apesar do suporte da literatura e da expectativa da confirmação do mesmo, neste estudo, devido às regressões obtidas, observou-se que não ocorreram as influências esperadas de ambos os POS da Agência e da Organização Cliente. Como consequência, as hipóteses foram refutadas na sua totalidade.

H1: O POS da Organização Cliente influencia positivamente o Engagement.

Contrariamente a Rich (2015), que afirmava o POS como sendo um antecedente do *Engagement*, ficou por comprovar neste estudo que, quando o POS está mais elevado os níveis de *Engagement* sobem de igual forma ao longo do tempo. Pois, a regressão não permitiu confirmar esta influência, estando então refutada esta hipótese.

H2: O POS da Agência influencia positivamente o Engagement

De forma semelhante à Hipótese anterior, ficou por confirmar a relação entre este POS proveniente da Agência e a presença de *Engagement*. Contrariando Chambel, Castanheira, Oliveira-cruz e Lopes (2015), que diziam que o POS facilita a propagação do *Engagement*. Assim tal como em H1, a regressão não permitiu confirmar a influência, refutando esta hipótese.

H3: O POS da Organização Cliente influencia negativamente a Exaustão

O contributo do POS para a redução do *Burnout* não foi observado neste estudo. Esta hipótese foi refutada, por não ter sido comprovada neste estudo a influência entre o POS da organização cliente e a Exaustão.

H4: O POS da Agência influencia negativamente a Exaustão

Contrariamente ao esperado, foi observado que o POS da Agência, não teve um efeito significativo na redução da Exaustão dos TAW. A regressão realizada não permitiu confirmar a influência entre os dois, refutando assim esta hipótese.

H5: O POS da Organização Cliente influencia negativamente o Cinismo

H6: O POS da Agência influencia negativamente o Cinismo

Através das regressões efectuadas, ambas as hipóteses foram refutadas, pois ficou por comprovar a influência de ambos os POS (Agência e Cliente) no Cinismo.

O facto de o POS não contribuir positivamente para o bem-estar dos TAW, pode dever-se a que estes trabalhadores sejam aparentemente menos permeáveis à influência das organizações e menos sensíveis às acções desenvolvidas pelas organizações, daí que estes trabalhadores tendam a demonstrar bem-estar, independentemente do tratamento que recebem.

De acordo com Cappelli, Pfeffer e Baron, Purcell e Purcell, e Rousseau, as organizações geralmente não oferecerem, aos trabalhadores temporários, uma relação laboral a longo prazo, segurança laboral e oportunidades de desenvolvimento de carreira, o que faz com que os trabalhadores possam não responder com atitudes e comportamentos positivos para com as organizações (citados por Chambel, Sobral, Espada & Curral, 2015, p.15). Adicionalmente, a resposta positiva dos trabalhadores, gerada pela percepção de melhor empregabilidade interna, causada por comportamentos e acções da organização (Chambel, Sobral, Espada & Curral, 2015), pode gerar uma resposta negativa perante comportamentos (ou suporte) da mesma organização, se essa percepção de melhor empregabilidade interna (e.g: probabilidade de transitar para um contracto permanente com a organização), não se mantiver.

Em suma, acções que demonstrem investimento e suporte da organização para com os trabalhadores (tal como treino que seja percepcionado como relevante tanto para a segurança e estabilidade do seu actual emprego ou que aumente a sua empregabilidade interna e/externa), geram uma redução de *stress* e Exaustão, e criam a percepção de que a organização cliente é justa e se preocupa com eles (Chambel, Sobral, Espada & Curral, 2015), aumentando o POS.

É possível contudo, que no intervalo de tempo entre T1 e T2, por não terem ocorrido mudanças do seu contrato ou melhoria percepcionada da sua empregabilidade

interna, isso tenha contribuído para a reacção mais fraca dos TAW, perante o POS, nesse mesmo intervalo de tempo. Isto considerando a vulnerabilidade elevada dos TAW (Chambel, Sobral, Espada & Curral, 2015; De Jong & Schalk, 2010) pois, estes tendem a ocultar sinais de *stress* e Exaustão, de forma a não prejudicarem a sua possível transição para permanentes (Chambel, Sobral, Espada & Curral, 2015), tendendo a não reagir perante injustiça nas organizações (De Jong & Schalk, 2010).

5 – Conclusão

Os TAW pela natureza instável da sua condição laboral, podem não ser tão permeáveis ou reactivos como previsto, aos comportamentos e investimentos, por parte das organizações, ou até não demonstrar mudanças positivas ou negativas quando estas ocorrem (e.g. a presença de Exaustão ou percepção de injustiça no trabalho) visto que a expectativa/vontade de transitar de um contracto temporário para um permanente, pode servir como um filtro para as percepções relativas à sua situação laboral (Ferguson & Bargh, 2004), sendo esta uma forte possibilidade para explicar a inexistência de influência dos POS no seu bem-estar no trabalho.

- Estudos futuros

Os próximos estudos poderão explorar a temática da ocultação ou mascaramento de sintomas (como a Exaustão) e que soluções poderão ser encontrar e desenvolvidas para contrariar a mesma.

Espera-se que este estudo e os seus resultados, contribuam para a melhoria das condições laborais dos Trabalhadores Temporários e das suas relações laborais com os seus empregadores, auxiliando ao reconhecimento dos sinais de bem-estar (ou falta dele) dentro das organizações.

Referências Bibliográficas:

- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B. (2008). Positive organizational behavior: engaged employees in flourishing organizations. *Journal of Organization Behavior*, 29, 147-154.
- Bakker, A. B. (2011). Na evidence-based modelo f work Engagement. *Current directions in psychological science*, 20 (4), 265-269.
- Bakker, A. B., Schaufeli W. B., Leiter, M. P. Leiter & Taris, T. W. (2008). Work Engagement: na emerging concept in occupational health psychology. *Work & Stress*, 22 (3), 187-200.
- Baran, B. E. & Shanock, L. R. (2012). Advancing organizational support theory into the twenty-first century world of work. *Journal of Business and Psychology*, 27, 123-147.
- Baumann, F., Mechtel, M., & Stähler, N. (2011). Employment protection and temporary work agencies. *Labour*, 25 (3), 308 – 329.
- Brummelhuis, L. L., Hoeven, C. L., Bakker, A. B. & Peper, B. (2011). Breaking through the loss cycle of Burnout: the role of motivation. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 84, 268-287.
- Buch, R., Kuvaas, B. & Dysvik, A. (2010). Dual support in contract workers' triangular employment relationships. *Journal of Vocational Behavior*, 77 (1), 93-103.
- Castanheira, F. & Chambel, M. J. (2010). Reducing Burnout in cal centres through HR practices. *Human Resource Management*, 49 (6), 1047-1065.
- Chambel, M. J. (2012). Burnout. In Neves, A. L. & Costa R. F. (Eds.), *Gestão de Recursos Humanos de A a Z* (pp. 97-100). Lisboa: Editora RH.

- Chambel, M. J., & Farina, A. (2015). HRM and temporary workers' well-being: a study in Portugal and Brazil. *Cross Cultural Management*, 22 (3), 1 – 18.
- Chambel, M. J. & Sobral, F. (2011). Training is an investment with return in temporary workers. *Career Development International*, 16 (2), 161-177.
- Chambel, M. J., Castanheira, F. & Sobral, F. (2014). Temporary agency versus permanente workers: a multigroup analysis of human resource management, work Engagement and organizational commitment. *Economic and Industrial Democracy*, 1-25.
- Chambel, M. J., Castanheira, F., Oliveira-Cruz, F. & Lopes, S. (2015). Work context support and Portuguese soldiers' well-being: the mediating role of autonomous motivation. *Military Psychology*, 27 (5), 297-310.
- Chambel, M. J., Sobral, F., Espada, M. & Curral, L. (2015). Training, exhaustion, and commitment of temporary agency workers: a test of employability perceptions. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 24 (1), 15-30.
- CIETT (2015) Economic Report 2015 Edition. Retrived form <http://www.ciett.org/>
- Connell, J., & Burgess, J. (2002). In search of flexibility: Implications for temporary agency workers and human resource management. *Australian Bulletin of Labour*, 28 (4), 272 – 283.
- Coyle-Shapiro, J. A-M, Morrow, P. C. & Kekkler, I. (2006). Serving two organizations: exploring the employment relationship of contracted employees. *Human Resource Management*, 45 (4), 561-583.
- De Jong, J. & Schalk, R. (2010). Extrinsic motives as moderators in the relationship between fairness and work-related outcomes among temporary workers. *Journal of Business and Psychology*, 25, 175-189.

- Demerouti, E., Mostert, K. & Bakker, A. B. (2010). Burnout and Engagement: a thorough investigation of the independency of both constructs. *Journal of Occupational Psychology*, 15 (3), 209-222.
- Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P. D. & Rhoades, L. (2001). Reciprocation of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 36 (1), 42-51.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S. & Sowa, D. (1986). Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 71 (3), 500-507.
- Eisenberger, R. & Stinglhamber, F. (2011). Perceived Organizational Support: Fostering enthusiastic and productive employees. Washington, DC, US: American Psychological Association.
- Ferguson, M. J., Bargh, J. A. (2004). Liking is for doing: the effects of goal pursuit on automatic evaluation. *Journal of Personality and Social Psychology*, 87 (5), 557-572.
- González-Romá, V., Schaufeli, W. B., Bakker, A. B. & Lloret, S. (2006). Burnout and work Engagement: independent factors or opposite poles? *Journal of Vocational Behavior*, 68, 165-174.
- Giunchi, M., Chambel, M. J. & Ghislieri C. (2015). Contract moderation effects on temporary agency workers' affective organizational commitment and perceptions of support. *Personnel Review*, 44 (1), 22-38.
- Halbesleben, J. R. B. & Wheeler, A. R. (2008). The relative roles of Engagement and embeddedness in predicting job performance and intention to leave, *Work & Stress*, 22 (3), 242-256.
- Kalleberg, A., (2000). Nonstandard Employment relations: Part-time, temporary and contract work. *Annual Review of Sociology*, 26, 341 – 365.

- Kurtessis, J. N., Eisenberger, R., Ford, M. T., Buffardi, L. C., Steward, K. A. & Adis, C. S. (2015). Perceived organizational support: a meta-analytic evaluation of organizational support theory. *Journal of Management*. Retirado de <http://jom.sagepub.com/content/early/2015/03/12/0149206315575554.abstract>
- Maroco, J. & Garcia-Marques, T. (2006). Qual a fiabilidade do Alpha de Cronbach? Questões antigas e soluções modernas? *Laboratório de Psicologia*, 4(1), 65-90.
- Maslach, C., Jackson, S. E., & Leiter, M. P. (1996). *Maslach Burnout inventory manual* (3rd ed.). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B. & Leiter, P. (2001). Job Burnout. *Annual Review of Psychology*, 52,397-422.
- Nielen, S., Schiebrsch, A., (2014). Temporary agency work and firm competitiveness: evidence from german manufacturing firms. *Industrial relations*, 53 (3), 365 – 393.
- Nollen, S. D. (1996). Negative aspects of temporary employment. *Journal of Labor Research*, 17 (4), 567-582.
- Rhoades, L. & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: a review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87 (4), 698-714.
- Rich, B. L., Lepine, J. A. & Crawford, E. R. (2010). Job Engagement: antecedentes and effects on job performance. *Academy of Management Journal*, 53 (3), 617-635.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B. & Salanova, M. (2006). The measurement of work Engagement with a short questionnaire. *Educational and Psychological Measurement*, 66 (4), 701-716.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M. González-Romá, V. & Bakker, A. (2002). The measurement of Engagement and Burnout: a two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92.

- Silla, I., Gracia, F. J. & Peiró, J. M. (2005). Job insecurity and health-related outcomes among different types of temporary workers. *Economic and Industrial Democracy*, 26 (1), 89-117.
- Sonnentag, S., Dormann, C., & Demerouti, E. (2010). Not all days are created equal: The concept of state work Engagement. In A. B. Bakker & M. Leiter (Eds.), *Work Engagement: The essential in theory and research* (pp. 25–38). New York, USA: Psychology Press.